



**HAL**  
open science

## La théorie de la régulation sociale : repères introductifs

Gilbert de Terssac

► **To cite this version:**

Gilbert de Terssac. La théorie de la régulation sociale : repères introductifs. Interventions Economiques : Papers in Political Economy, 2012, 45, pp.1-16. hal-00846473

**HAL Id: hal-00846473**

**<https://univ-tlse2.hal.science/hal-00846473>**

Submitted on 19 Jul 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# La théorie de la régulation sociale : repères introductifs<sup>1</sup>

## Gilbert de Terssac<sup>2</sup>

**Mots clés :** Régulations, coopération, Organisation Pouvoir, Autonomie

### Résumé

Toute société vit à coups de « réglages » entre les différentes composantes de la vie sociale, de l'économie, de la politique, de la culture, mais aussi à coup « d'arbitrages » entre l'intégration et l'exclusion, entre l'État protecteur et le marché destructeur ou encore à coups de « compromis » entre les décisions prises « en haut » et leur mise en œuvre « en bas », entre la subordination et la volonté d'y déroger par affirmation de son autonomie. Vivre en société et transformer les organisations repose sur des interactions qui créent des règles: ces règles permettent la communication et l'échange social, la collaboration et le conflit, l'arbitrage et le compromis. Selon Jean-Daniel Reynaud (1997, 1999), la vie des règles, leur élaboration et leur renouvellement constituent une régulation sociale qui est l'objet même de la Théorie de la Régulation Sociale qu'il élabore tout au long de son parcours; cette théorie permet de comprendre les modalités de construction d'obligations sociales auxquelles les individus se soumettent, du fait que ces règles sociales sont le produit endogène de leurs relations. Si elle a pour point de départ le domaine des relations professionnelles, elle s'en éloigne ensuite pour devenir une théorie générale de l'échange social. Les débats et prolongements auxquels elle donne lieu (de Terssac, 2003), montrent la fécondité de cette théorie, mais aussi son caractère ouvert.

### INTRODUCTION

L'enjeu de la Théorie de la Régulation Sociale (TRS) de Jean Daniel Reynaud (1997 et 1999) est lié à sa place singulière dans les sciences humaines et sociales et à son importance pour traiter des questions que les acteurs d'une société se posent.

D'un côté, elle occupe une place centrale en sciences sociales dont l'ouvrage collectif qui lui est consacré témoigne (de Terssac, 2003)<sup>3</sup> car elle ouvre une autre voie de pensée qui se détache radicalement tant de la « vision objectiviste » d'un univers pré-ordonné ou planifié que de la « vision subjectiviste » qui privilégie les décisions individuelles, la contingence et l'indétermination de l'action. Elle parachève la critique de la théorie de la bureaucratie de Weber (1971) - largement entamée par l'école des relations humaines - dans la mesure où l'efficacité repose sur l'effort de rationalisation réalisé par le seul encadrement : bien que la théorie de la bureaucratie montre l'avantage d'établir des règles communes et impersonnelles par décision collective et non par l'intervention charismatique ou paternaliste, elle ne s'interroge pas sur la manière dont les règles sociales sont élaborées, notamment par l'intervention d'une pluralité d'acteurs ou mises en œuvre y compris grâce à la contribution

---

<sup>1</sup> *Revue Interventions Economiques*, Montréal, Québec, 45, 1-16. (Revue électronique URL/ [www://interventionseconomiques.revues.org/1476](http://www.interventionseconomiques.revues.org/1476); mis en ligne 1<sup>o</sup> Mai 2012.

<sup>2</sup> Sociologue, Directeur de Recherches au CNRS, CERTOP-CNRS Centre d'Etude et de Recherches « Travail Organisation et Pouvoir », UMR 5044 du Cnrs et Université Toulouse 2, 5 Allées A Machado, 31058 Toulouse cedex ; [detersac@univ-tlse2.fr](mailto:detersac@univ-tlse2.fr).

<sup>3</sup> Bien entendu, je présente mon interprétation de la Théorie de la Régulation Sociale (désormais TRS) et de la place centrale qu'elle occupe en sciences humaines et sociales ; en aucun cas, son auteur ne peut être tenu pour responsable des interprétations que je propose ou des formulations que j'en donne. Après l'avoir mise en œuvre et discutée dans mes travaux de recherche, comme bien d'autres auteurs qui ont apporté leur théorisation critique (D Segrestin, E Reynaud, C Paradeise, G Groux, A Borzeix, M Dressen, J Saglio, Y Lichtenberger, Ch Morel, N Alter, A Jobert, etc), cette théorie a été aussi confrontée à d'autres théories de l'acteur stratégique (E. Friedberg), de l'analyse sociétale (M Maurice), de l'agir organisationnel (B Maggi), de l'entreprise (R Sainsaulieu) de la socialisation professionnelle (C Dubar), du droit (ML Morin, A Jammaud), des conventions (O Favereau), de la négociation (J Freyssinet), de la coordination (A Hatchuel), de l'apprentissage organisationnel (C Midler) etc. Je me suis efforcé de restituer ces débats et prolongements en 2003 dans l'ouvrage collectif intitulé : « La Théorie de la Régulation Sociale : débats et prolongements »

des destinataires qui ajustent au contexte et adaptent la règle en situation, bref elle ne s'interroge pas sur la « vie des règles », ce qui est l'objet même de la Théorie de la Régulation Sociale de JD Reynaud.

D'un autre côté, cette théorie occupe une place centrale du fait qu'elle permet de décrire et de comprendre les enjeux et débats actuels de la société. Toute société fonctionne à coups de réglages entre les différentes dimensions de la vie sociale, de l'économie, de la politique, de la culture, mais aussi de réglages entre l'intégration et l'exclusion, entre la contribution et la rétribution de chacun : c'est au travers de ces réglages que se construisent les notions de justice et d'équité. Ces réglages visent à faire reconnaître l'égalité des droits entre les hommes et les femmes ou à rendre légitime l'exercice de droits civiques, de pratiques religieuses, linguistiques ou politiques. Le domaine du travail regorge de discriminations sociales (raciale au niveau de l'embauche, par le genre au regard du statut d'emplois ou de la gestion des carrières), obligeant les acteurs à se mobiliser pour faire reconnaître leurs droits : ils inventent des règles sociales aux travers des initiatives qu'ils prennent pour gérer un différend.

La notion de régulation est utilisée en des sens différents, mais reste au cœur de la vie sociale pour désigner et rendre compte de la variété des échanges sociaux qui s'emboîtent, des différents niveaux de décision qu'il faut articuler, des relations entre des éléments hétérogènes qu'ils faut coordonner, des ajustements entre de multiples actions qu'il faut faire (Thoenig, 1998, p. 36). Néanmoins cette théorie pose une série de questions auxquelles nous allons tenter de répondre. D'où vient cette théorie de la vie des règles et qu'est ce qui fait sa robustesse (1<sup>o</sup> partie) ? Quelle est la posture épistémologique qui fait que la règle n'est ni du côté du système, ni du côté de l'acteur, mais des deux côtés (2<sup>o</sup> partie) ? Cette théorie est elle toujours réductible à la rencontre de deux sources normatives, l'autonomie et le contrôle, rencontre constitutive d'une régulation conjointe (3<sup>o</sup> partie) ? Quels sont les concepts et les principales propositions de cette théorie (4<sup>o</sup> partie) ? Enfin, tout au long de cet article, cette théorie sera mise en rapport avec d'autres théories avec qui elle entre en discussion.

## **I DES RELATIONS PROFESSIONNELLES A L'ETUDE DE L'ACTION ET DE CE QUI LA CONTRAINT**

### **11 Origine de la TRS.**

À l'origine de cette théorie de la régulation sociale, il y a l'étude des relations de travail menée par Reynaud dans les années 1950, et l'étude des conflits dans les années 1970. L'étude des relations professionnelles enseigne que les protagonistes se mettent d'accord, non sur des principes généraux, mais sur la création de règles légitimes. Une telle perspective s'inscrit dans celle élaborée par Flanders (1968, p.20) pour qui « la négociation n'est pas du marchandage, un accord collectif n'est pas un marchandage collectif » : la négociation ne permet pas de vendre ou d'acheter du travail, mais crée des règles permettant de fixer les conditions de cette transaction. La négociation collective produit des règles communes qui encadrent le marchandage individuel, « en contrôlant par exemple les quotas d'apprentissage ou encore le travail féminin, les syndicats créaient autant qu'il était en leur pouvoir des règles communes qui affectaient tout marché » (Flanders, 1968, p. 17). La forme d'élaboration paritaire des normes ne peut donc être seulement interprétée comme un processus économique, elle est aussi un processus politique, car comme le notent Bevort et Jobert, (2008, p. 30), les syndicats anglais considèrent que la négociation permet aussi d'atteindre des objectifs sociaux. Pour Reynaud, le syndicat n'est pas extérieur, mais bien au cœur de l'entreprise dans laquelle il contribue de manière endogène à la production normative : la négociation ne vise pas à déstabiliser l'entreprise, mais à faire de l'opposition entre employeurs et syndicats une opportunité pour qu'ils définissent ensemble des règles communes et légitimes, sans intervention extérieure. Certes, il faudrait nuancer cela du fait de

l'intervention massive de l'État dans la négociation, notamment depuis 1981. Sans doute est-il normal que l'État se mêle de négociation lorsque celle-ci porte sur des questions qui l'engagent comme l'amélioration de l'emploi : ce contrôle de la négociation par l'État risque de confisquer aux salariés leur pouvoir normatif. La négociation professionnelle ne fixe pas seulement un salaire, mais invente des règles pour fixer un salaire ; en même temps, ces règles gouvernent et ordonnent les interactions entre les protagonistes. Autrement dit, le système des relations professionnelles n'est pas englobé par le système social, mais crée le système social ; ce système n'est pas gouverné par des normes et des valeurs extérieures, mais par les règles que ses acteurs inventent en permanence.

Les relations professionnelles constituent encore un domaine d'approfondissement de la théorie de la régulation sociale, parce que cette théorie permet de faire émerger des formes de régulations sociales inédites comme les « régulations territoriales » (Jobert, 2003) qui rendent possible le traitement des questions d'emploi, de formation et d'insertion désormais délocalisées vers les collectivités territoriales ; en même temps, elles incitent les protagonistes à construire des espaces de régulations permettant les décisions politiques des collectivités : commissions paritaires locales, délégués de site, aides à l'aménagement du temps de travail, règlement amiables de conflits. Une régulation autour de ces projets contribue à la formation d'un acteur collectif mais aussi des compromis dans les conflits de pouvoir et des règles qui ordonnent leur échange social. La théorie permet aussi d'explicitier les limites de ces régulations sociales : une menace que les régulations nationales font peser, une capacité réduite des acteurs socio-économiques pour se mobiliser, des projets en concurrence avec d'autres. Dans cette perspective, Thoennes (2009) met l'accent sur la négociation collective territoriale qui permet d'obtenir des accords collectifs dans des entreprises de toute petite taille : les acteurs inventent une règle de mandement pour fixer les conditions de l'échange. Cette règle permet d'entrer dans le champ de négociation en transformant un employé en un représentant capable de négocier avec l'employeur sur l'aménagement du temps de travail alors même qu'ils n'est pas syndiqué ; contre toute attente, avec ce type d'acteur peu expérimenté, ces accords locaux sont bien plus favorables que les accords conclus lorsque les organisations syndicales sont présentes, ce qui témoigne de l'importance des « régulations intermédiaires » dans la construction d'un ordre social légitime.

## **12 Extension disciplinaire de la notion de régulation sociale : sociologie, droit, sciences politiques**

Cette théorie de la régulation sociale n'est pas cantonnée au domaine des relations professionnelles et encore moins limitée à une discipline car la sociologie n'a pas le monopole de la pensée sur la règle. Tout au contraire, le droit, la gestion, les sciences politiques, l'économie ou l'ergonomie sont des disciplines qui s'intéressent aux arrangements entre la règle de droit et la règle de fait, aux compromis entre la règle formelle et la pratique, aux différences entre le prescrit et le réel, aux agencements entre la règle et la convention etc. Par exemple le droit énonce des règles juridiques qui d'une part, nous font passer de la réalité matérielle des situations concrètes à la réalité formelle des énoncés normatifs (lois des Etats, décrets et autres réglementations) et d'autre part, nous conduisent des énoncés formels à l'action qu'elles encadrent, puisque l'ordre juridique est « un complexe de motifs agissant sur l'activité réelle de l'homme » (Weber, 1971). Les règles juridiques sont de l'ordre de la prescription puisqu'elles disent ce qu'il faut faire ; elles servent aussi de référence commune pour construire le sens ou d'étalon pour lire la réalité. La performativité de la règle juridique résulte de son existence comme dispositif mobilisable, quand bien même elle ne le serait pas dans la situation observée ; la règle juridique crée un espace de délibération permettant de comprendre « la sanction comme la vocation de la règle à être mise en œuvre, et à voir

discuter son sens et sa portée dans une situation concrète, dans un cadre institué pour le règlement de différends » (Jeammaud, 2003)

Dans cette théorie, les règles de droit peuvent-elles se combiner avec d'autres règles coutumières, de la tradition, locales, institutionnelles, de négociation, du cours d'action, etc. ? Comment distinguer alors la règle juridique des règles sociales définies au sein de la théorie de la régulation? Un des critères distinctifs concerne l'imposition par l'autorité légitime de ce qu'elle estime juste pour régler le différend. On pourrait ajouter un autre critère de distinction qui concerne l'objet de la règle : d'un côté, les règles formelles, écrites affichées, pré-posées pour agir ou préalables à l'action qu'elles visent à ordonner disent « ce qui doit être » et énoncent le normatif, tandis que d'un autre côté, les règles effectives décrivent ce « ce qui est », c'est-à-dire le normal et la régularité. Pour autant, ce que nous appelons la règle effective (de Terssac, 1992) qui résulte d'arrangements et de compromis, ne signifie pas l'abrogation de la règle affichée dans les pratiques, ni même sa dégradation ; les règles juridiques ne sont pas supplantées par des règles non affichées ou autonomes, mais elles sont mobilisées et retravaillées dans le cours d'action, pour former la règle effective. S'interrogeant sur l'effectivité d'une règle juridique, on pourrait oublier l'épaisseur des règles de droit au profit de ce que Jeammaud (2003) nomme « l'activité vibrionnante portant sur les règles », alors que le seul fait de poser des règles suffit pour atteindre leur performance, déclencher des actions, formuler si ce n'est une condamnation du moins une disqualification de certains comportements

Prenons un exemple dans le nucléaire, dans lequel les rondiers imposent leur présence en salle de commande dont ils sont en principe exclus. Les résultats (de Terssac, 1992) montrent l'importance de la contribution des rondiers en salle de commande. En effet, même si le chef de bloc et son adjoint assurent de façon prépondérante la surveillance (dans 70% des cas); au plan des interventions sur le système de production, 17.14% des interventions (actions de commande ou acquittement d'alarme) sont faites par les rondiers sous le contrôle du chef de bloc. Les agents confirment que toutes les tentatives de tenir à l'écart de la salle de commande les rondiers ont été vouées à l'échec. Dans ce cas, ce qui est « normal » ou régulier est transformé en un comportement « normatif » : tous les rondiers doivent obéir à cette règle non écrite institutionnalisant la présence du rondier en salle de commande. Les rondiers, mais aussi les chefs de bloc évoquent quatre raisons pour la venue des opérateurs extérieurs en salle qui améliorent la sécurité : (1) la gestion du doute sur la validité de l'ordre émis par le chef de bloc, (2) la nécessité d'une communication directe et d'une remontée d'informations fluide en salle, (3) l'importance de la préparation en commun et en salle de la manœuvre (4) soulager le chef de bloc en cas de surcharge. Pourquoi cette présence n'est elle pas réprimandée ? Parce que l'encadrement tolère de tels arrangements puisque rien n'est prévu dans les règles officielles pour assurer la communication, l'échange et la concertation entre ceux qui interviennent à distance depuis la salle et ceux qui sont sur le terrain : la coopération entre ouvriers de la même équipe, pilotant le même processus est oubliée ou implicite. Cela montre les limites des règles officielles qui sont incomplètes, implicites voire incohérentes avec la situation concrète et l'obligation pour l'encadrement de tolérer ces infractions. Ce qui s'échange entre l'encadrement et les ouvriers, c'est la reconnaissance du nécessaire partage de la compétence des rondiers avec leurs chefs, contre la tolérance de leur présence illégale en salle : il y a bien une dépendance inversée. Le chef dépend de son subordonné du point de vue cognitif et le subordonné dépend de son chef du point de vue hiérarchique.

De la même manière que le droit n'est pas réductible à l'énoncé des textes juridiques, l'action de l'Etat qu'étudient sociologues, politologues ou gestionnaires, ne peut être réduite aux décisions de réformes : des réajustements et des réglages sont nécessaires pour produire les effets escomptés qui forment un ensemble de régulations. Dans l'étude des politiques publiques qui apparaît à la fin des années 70 en France, le rôle de l'Etat ou de la puissance

publique y est centrale, mais au sens défini par Padioleau (1982) d'un Etat en action ou « au concret » ; il est de même pour le système politico-administratif local qui fait l'objet d'une intense activité de régulation comme l'ont montré notamment Crozier et Thoenig (1975) ou de l'échec de la loi de fusion des communes mis au jour par Dupuy et Thoenig (1983). Pas plus que l'atelier n'est dirigé par des règles optimales, mais par des ajustements, l'action publique n'est pas réductible à la décision posant des réformes, mais par des agencements composites : comme le souligne Musselin (2005, p 55), « *l'exercice du pouvoir politique ne se donne pas à voir seulement par des réformes, mais aussi dans l'action 'en train de se faire'* », au travers de mises au point permanentes, moins pour assurer l'équilibre du système social, que pour gérer des déséquilibres et les rendre discutables, voire acceptables. Thoenig (2005) a contribué à déconstruire ce qu'il appelle « *l'approche par les politiques publiques (qui) postule un monde étatocentrique (...). Tout se passe comme si les autorités gouvernementalement légitimes occupaient une position sinon monopolistique, du moins hégémonique dans le traitement des problèmes publics* ».

L'approche en terme d'action publique et non en terme de décision politique élargit l'angle de vue au-delà des frontières du secteur ou des intervenants producteurs de politiques publiques, en prenant en compte notamment les destinataires : l'analyse des interactions entre les agents permet de reconstruire le sens de l'action publique, tout comme l'analyse des instruments et des cognitions mobilisés par eux facilite la compréhension des ajustements aux règles institutionnelles. La mise au jour d'arrangements locaux explicite le fonctionnement effectif des services, qui repose sur des modes de régulations croisées, des schémas de pensée en concurrence ou des rapports de force. Le pouvoir n'est pas limité aux détenteurs de l'autorité, mais s'étend aux subordonnés qui exercent le pouvoir à leur manière ; de même la légitimité de l'Etat ne lui donne pas une capacité d'action indiscutable. Déconstruire la centralité de l'Etat et son apparente homogénéité en analysant qui gouverne en réalité et avec quelles modes de régulation, telle est la perspective proposée par Thoenig (2005) pour expliciter les effets réels de l'intervention publique, les solutions effectives élaborées pour répondre à des problèmes collectifs : il observe les progrès dans l'analyse de l'action publique qui est « *une co-construction à la fois sous un angle cognitif et de pouvoir. Elle engendre des modes de régulation sociales autonomes. Les interprétations théoriques auront pris de la distance par rapport à une série de macro-déterminismes à la mode, dont le néo-institutionnalisme. Elles ont réhabilité les contextes intermédiaires et les enchâssements sociaux, ce qui permet de donner un sens théorique et une chance analytique aux variations locales* ».

Dans cette perspective, Groux (2003) rappelle que la théorie de la régulation est une théorie ouverte au dialogue avec les sciences politiques afin d'articuler les régulations politiques descendantes et les mouvements sociaux. Pour l'auteur, les interventions de l'Etat se font moins dans un cadre global et centralisé, visant la gestion des conflits du travail qui perdent de leur centralité ; ces interventions s'appuient sur les mouvements sociaux que ces initiatives autonomes tentent d'accompagner et de transformer en une contribution à la production des normes collectives, voire juridiques. Les régulations autonomes semblent, par ces mobilisations, se poursuivre en terme de régulations politiques, puisqu'elles interviennent soit sur la révision des règles en vigueur, soit sur la co-construction des règles nouvelles, soit sur une initiative unilatérale ; de même, les régulations politiques ne fonctionnent efficacement qu'avec le concours des régulations autonomes, ce qui signifie que l'Etat ne constitue plus forcément un lieu de passage obligé : la légitimité établie a-priori des régulations politiques ne peut être obtenue sans l'efficacité normative des régulations autonomes établie a-posteriori.

## **II LE RENVERSEMENT DE PERSPECTIVE**

## **21 En finir avec les fonctions : partir de la diversité des positions, de l'opposition des intérêts**

Présenter la théorie de la régulation sociale revient à rappeler son objet qui est l'étude de l'action et de ce qui la contraint : elle privilégie l'individu agissant qui prend des décisions sociales. Pour Reynaud (1999, p.233) « l'action sociale est une interaction réglée et finalisée » et ce sont ces interactions réglées qui forment système. L'étude de l'action sociale est alors celle de l'interaction de sujets qui définissent collectivement son orientation, élaborent le sens qui leur convient dans le cadre de rapports de pouvoir qui distribuent l'initiative de manière inégale. La démarche d'analyse est ascendante au sens où ce sont les sujets qui gardent la responsabilité des significations et de la rationalité qu'ils attribuent à leurs actions et qu'ils partagent grâce à leurs échanges et à leurs confrontations. Cette théorie refuse la posture déterministe selon laquelle les comportements seraient régis par des contraintes normatives ou des valeurs ainsi que la perspective fonctionnaliste illustrée par la référence à la théorie de l'analyse sociétale (Maurice et alii, 1982) selon laquelle la décision de l'individu correspondrait aux besoins du système : il se range sous le paradigme de l'acteur qui construit le système et plus précisément sous le paradigme de la négociation qui produit des règles. L'article « conflit et régulation sociale » de Reynaud (1999, p.111) est un article fondateur, car c'est l'occasion, pour son auteur, de se démarquer du paradigme classique en sociologie, celui du fonctionnalisme. Pour lui les normes et les valeurs ne déterminent pas le comportement des individus, et dire qu'il s'agit d'un attribut de toute société, c'est considérer que le système social préexiste aux individus. Tout au contraire, la théorie de la régulation sociale procède d'un renversement épistémologique : ce sont les acteurs qui produisent le système et non le système qui détermine les acteurs, car les acteurs sociaux posent des décisions qui ne résultent pas de forces globales ; même si ces décisions se prennent dans un contexte structuré, le poids de contraintes n'équivaut jamais à un déterminisme. Ce changement de paradigme le conduit à partir de l'action sociale, sans pour autant considérer qu'elle est requise par la nécessité d'une quelconque « fonction », sans la voir comme une réponse au maintien de l'équilibre d'un système, car ce que produisent les acteurs, c'est le système lui-même : les valeurs et les normes ne peuvent pas être posées comme des régulateurs du système social, puisque c'est l'action qui régule le système et contribue à construire ces normes et ces valeurs.

Les conséquences de ce renversement de perspective sont importantes et le conduisent à proposer une inversion de la démarche : « *partir non de l'unité de la société, mais de la pluralité et de l'opposition des acteurs sociaux, non de l'effet unifiant de l'institution, mais du compromis symbolisé par le contrat ; non de l'hypothèse d'une conscience collective, foyer moral et religieux d'unité (ou ce qui revient au même, d'un système de valeurs commun), mais d'une dispersion des intérêts, des préférences et des valeurs qui trouvent des points de rencontre et établissent ainsi des règles mutuellement admises ; non d'une régulation générale de la société, mais d'un ensemble, ni cohérent, ni continu de régulations conjointes ponctuelles par des acteurs sociaux* ». Et au cas où l'on n'aurait pas saisi, soit le renversement épistémologique auquel il procède, soit sa portée, il ajoute : « *pour faire image, le paradigme de la régulation sociale n'est pas à chercher dans la secte religieuse, mais dans la convention collective de travail* » (Reynaud, 1999, p. 112). La théorie de la régulation sociale se fonde sur le paradigme de l'acteur social irréductible, dont la caractéristique majeure est son autonomie, c'est à dire sa capacité de construire des règles sociales et d'y consentir.

Partir de l'opposition des intérêts et de l'hétérogénéité des points de vue amène à privilégier la place du conflit dans les relations de travail ; mais un désaccord d'intérêt ou de point de vue ne se transforme pas obligatoirement en conflit ouvert car il peut être réglé par d'autres moyens. La régulation sociale apporte une solution provisoire au conflit, si l'on entend par régulation, non la moyenne des points de vue, mais « des règles générales, acceptables de part et d'autre, et constituant un ensemble raisonnablement cohérent » (Reynaud, 1999, p 113). Le

conflit peut être interprété comme un déficit de régulation. Conflits et régulations forment un processus permanent d'échanges sociaux ponctués par des accords ou des désaccords : les sujets créent le système de leurs échanges par agrégations de leurs actions selon des règles communes. On retrouve cette dynamique de production de règles dans le domaine de la sécurité industrielle et des accidents du travail, où conflits et régulations se succèdent (de Terssac et Mignard, 2011).

## **22 Au-delà de l'objectivisme et du subjectivisme : une autre voie pour penser la règle ?**

Le renversement de perspective esquissé est aussi le résultat d'une distance critique de la théorie de la régulation sociale au regard de deux approches classiques en sciences sociales : l'approche holiste et l'approche individualiste. La théorie de la régulation sociale est une puissante machine pour déconstruire d'une part, la théorie standard des organisations dotées d'une hiérarchie fondée sur des rapports asymétriques, d'un centre unique de commandement qui définit seul le programme d'action, de frontières claires définissant l'appartenance des individus à la communauté. D'autre part, elle est tout autant efficace pour dégager les limites de l'approche individualiste complémentaire en terme d'arrangements locaux, de jeu autour des règles et de comportements imprévisibles. Précisons donc la posture qui est à l'origine de l'émergence de cette vision de la société à base de règles sociales et qui s'articule aux deux critiques des approches holiste et individualiste ou des approches objectiviste et subjectiviste.

La TRS est premièrement une réponse élaborée contre la vision classique de l'organisation comme un tout unifié, avec des buts prédéterminés et des méthodes pré-posées ; elle s'oppose à l'idée d'un réservoir de déterminismes et à l'impérialisme triomphant de la rationalité unique et optimale qui considère l'organisation comme un ensemble de rouages finalisés alors que les éléments ne sont pas reliés (Weick, 1976). La TRS s'inscrit dans la pure tradition de la déconstruction de la notion d'organisation, notamment par les sociologues: les buts ne sont pas rigoureusement définis, les préférences des sujets ne sont ni stables ni claires (ce qui remet en cause la notion d'intentionnalité) et la décision ne s'explique pas par un déterminisme, même si elle répond à des contraintes. Depuis March et Simon (1958), nous savons que la rationalité de l'action est limitée et que toute action du sujet modifie le but du système et ses préférences, mais l'action est elle-même instable et changeante, parfois opportuniste, parfois calculatrice (Crozier et Friedberg, 1977). De même, Selznick (1949) parle de la « récalcitrance » des membres de l'organisation à l'égard de choix dont ils contestent la légitimité et qui ne veulent pas être réduits à des instruments au service des objectifs et des buts : allant à la rencontre des destinataires d'une action publique, les bénéficiaires ont doublé les promoteurs de l'agence en détournant les fonds à leur profit ; la structure informelle est ce qui donne consistance à ce type de comportement. De son côté, Festinger (1957) met au jour cette « dissonance cognitive » qui interdit une vision intentionnaliste de l'action à base de préférences stables, car nos connaissances, nos croyances, nos valeurs et nos représentations sur le contexte ou sur nous-mêmes, sont multiples, floues, changeantes voire ambiguës et donc à l'origine de plusieurs comportements, certains pouvant être incohérents au regard des préférences. La TRS est aussi une critique des fonctionnalistes qui comme Merton (1965) découvrent les limites d'efficacité de la rationalisation de Weber du fait des dysfonctionnements de l'organisation selon un schéma bureaucratique qui paralyse le système : cette face cachée de la fonction n'est pas seulement un problème d'application des règles écrites sans appropriation ; pour la TRS, ce n'est pas non plus un ensemble naturel dont les besoins impératifs et fonctionnels commanderaient un travail d'ajustement et d'adaptation aux finalités pré-supposées, travail que le sujet devrait réaliser.

La TRS est deuxièmement une critique de l'approche subjectiviste selon laquelle les « acteurs » poursuivent leurs objectifs et leurs intérêts indépendamment des autres et de tout « système » : l'individu agit selon ses propres règles interprétatives de la situation qui disparaissent avec l'action ; à aucun moment ces règles ne se stabilisent ou s'institutionnalisent. Une situation ne peut en aucune façon se déduire d'un « système » ou être reliée à un contexte, mais résulte de la construction du sens que réalisent les participants au travers de leurs interactions : la description de ces interactions invite à faire de l'interaction le creuset des relations que fabriquent et qui unissent divers individus en situation de co-présence, de conversations, de rencontre ou de flâneries ; la notion « d'interaction » produit un ordre contingent en réponse à la structure formelle tandis que dans la TRS l'interaction est réglée et réglante. Dans cette approche, la réponse du sujet reste imprévisible : la notion « d'indétermination » du comportement caractérise ces individus qui décident et choisissent en toute liberté. L'appartenance à une catégorie sociale ou le partage d'une identité ne préjugent ni de l'adhésion aux valeurs de ce groupe social, ni de l'homogénéité de la réponse de leurs membres. L'individu ne se dissout pas dans un groupe et il agit parce que cette action fait sens pour lui : les causes des phénomènes sociaux sont à chercher, non dans le social, mais du seul côté de la subjectivité de l'individu.

Une autre voie de pensée est proposée par la TRS, qui va au-delà des approches holiste ou individualiste. L'auteur de cette théorie de la régulation considère que ce sont bien les acteurs qui construisent la société et non l'inverse et que cette société est le produit de l'engagement variable d'un ensemble d'acteurs qui occupent des positions différentes. Vivre en société et transformer les organisations repose sur des interactions que les individus ordonnent grâce aux règles qu'ils élaborent : l'interaction produit des règles, certes locales dans leur validité et légitimité, mais des règles qui permettent la communication et l'échange social, la collaboration et le conflit, l'arbitrage et le compromis. Selon Jean-Daniel Reynaud (1999, 1997), la vie des règles, leur élaboration et leur renouvellement constituent une régulation sociale qui est l'objet même de la Théorie de la Régulation Sociale, qu'il élabore tout au long de son parcours.

Cette théorie permet de comprendre les modalités de construction d'obligations sociales auxquelles les individus se soumettent, du fait que ces règles sociales sont le produit endogène de leurs relations. Si elle a pour point de départ le domaine des relations professionnelles, elle s'en éloigne ensuite pour devenir une théorie générale de l'échange social : les débats et prolongements auxquels elle donne lieu (de Terssac, 2003), montrent la fécondité de cette théorie, mais aussi son caractère ouvert. De plus, elle s'écarter d'une vision selon laquelle la logique de l'efficacité serait du côté de l'encadrement, du travail prescrit et des règles formelles qui le spécifient et la logique des sentiments du côté des exécutants et des règles dites « informelles ». C'est cette formalisation de Roethlisberger et Dickson (1939) que Reynaud va réviser en faisant de l'informel, l'expression de l'autonomie face au contrôle ; pour l'auteur, la puissance normative est distribuée et ce qu'affirment les exécutants dans le travail, c'est bien leur prétention à produire des règles et pas seulement leur volonté de contester les règles en vigueur : la logique de l'efficacité n'est pas du seul côté de l'encadrement et la logique des sentiments du côté des exécutants, mais ces deux logiques appartiennent aux deux côtés. Voilà le renversement de perspective qui s'achève par une ouverture qui permet de penser ensemble l'individu et le système, précisément au travers de ce que les sujets fabriquent, mobilisent ou mettent de côté, à savoir des règles

### **III DE LA REGULATION CONJOINTE A LA REGULATION SOCIALE**

Si le point de départ de la théorie de la régulation sociale reste les relations de travail, ce n'est pas pour cantonner cette théorie dans le domaine de la négociation collective. Certes la négociation est la forme la plus rationalisée de l'échange social, mais cette théorie permet de penser aussi les formes de la vie sociale moins élaborées et les échanges moins explicites de l'échange social. Etendue au domaine des organisations, cette théorie permet de comprendre la genèse de l'ordre social comme le produit des régulations qui prennent leurs sources tant du côté de l'encadrement et de la direction, que du côté des subordonnés ou des exécutants.

### **31 La régulation conjointe : la rencontre entre autonomie et contrôle**

La théorie de la régulation sociale postule l'existence d'une pluralité de sources de régulations légitimes, dont elle aide à comprendre comment elles se forment, s'opposent ou se combinent : pour Reynaud (1999, p. 20) dans l'entreprise, *« ce qui s'affronte, ce ne sont pas seulement des intérêts, mais des prétentions aux règles, des volontés de régulation. Mais l'une des parties en détient, dans la pratique, l'énoncé et l'exécution. L'autre cherche à faire valoir des pratiques informelles, des réseaux clandestins de complicités : au mieux, à les introduire dans l'organisation officielle; au moins à les abriter et à les faire respecter. Il est commode de présenter cette rencontre comme celle de deux régulations, une régulation de contrôle et une régulation autonome »*. L'issue de cette rencontre est, pour Reynaud (1997), une régulation conjointe entendue comme *« toute régulation qui est le résultat de plusieurs légitimités »*, sans oublier qu'elles se construisent l'une contre l'autre et donc dans un rapport de pouvoir. Pour lui, la régulation conjointe n'exclut pas une asymétrie dans les rapports de pouvoir et il fait observer que *« une régulation conjointe comme celle qu'élaborent employeurs et syndicats dans une convention collective est une régulation de contrôle par rapport aux organisations ouvertes »* (Reynaud (1997, p115).

Les règles de contrôle visent à construire un certain ordre social efficace et si possible légitime ; elles sont développées pour maintenir les individus ensemble, selon une certaine discipline visant à faire respecter un ensemble d'obligations sociales ; qu'elle soit imposée ou consentie, cela ne change rien à l'incontestable tentative de contrôle qui se loge dans ces régulations, y compris pour obliger les partenaires à entrer dans le jeu, à s'investir dans des espaces d'action déjà délimités. Les règles autonomes signifient que l'acteur social ne se laisse jamais totalement emprisonner dans des cadres de dépendance. L'acteur social revendique de faire reconnaître ses droits, de pouvoir développer des initiatives locales, d'affirmer sa capacité à produire ses propres règles d'action, ou sa volonté de cogérer un système. Son action constitue une réponse face à des contraintes, face à des dispositifs hétéronomes, face à un Etat unitaire, face à des dispositifs extérieurs de structuration des activités, face à des institutions qui règlent ses comportements, face à des mécanismes de contrôle et de sanction. Les acteurs tentent de faire reconnaître comme légitime leurs actions ou d'affirmer leur contribution efficace dans la définition des règles; ils tentent d'exercer leur autonomie en grignotant des marges de manœuvre ou en négociant.

### **32 La régulation conjointe : un cas particulier de la régulation sociale**

Cette notion de régulation conjointe sera fortement discutée par divers auteurs. Ainsi, E. Reynaud (2003, p.151) montre que les règles de l'emploi proviennent de régulations conjointes, mais d'un type particulier. La gestion des chômeurs comme les spécificités des situations locales et la régulation de contrôle émanant *« d'en haut »* écrase toute possibilité d'émergence d'une autre source de régulation : pour elle, une régulation locale devrait faciliter le traitement de ces demandes sociales propres portées par les acteurs locaux, car ces demandes ne recoupent pas obligatoirement les directives nationales. De même avec le plan d'aide au retour à l'emploi, la régulation n'est pas si conjointe qu'on pourrait le penser,

puisque'une des parties prenantes, les employeurs, tente de reprendre l'initiative en faisant en sorte que le demandeur d'emploi passe contrat directement avec l'Unedic, sans que l'Agence nationale pour l'emploi soit mise à contribution. Ils n'y parviendront pas, mais cela montre que les termes de la régulation ne sont jamais fixés définitivement et que les enjeux ne sont pas prévisibles.

D'autres auteurs montrent que les régulations peuvent être d'un seul côté : pour de Terssac et Lalande (2003), les règles qui se créent à l'occasion de la modernisation de la SNCF (Société nationale des chemins de fer, - en France) ne sont pas issues d'une rencontre entre des régulations autonomes et des régulations de contrôle, mais bien d'initiatives visant à changer les méthodes de l'entretien des machines : ces initiatives seront expérimentées en toute autonomie, puis imposées à tous ; elles serviront à remettre en cause l'ordre existant et à combattre les tenants de l'ordre établi. La négociation a porté sur les termes de l'échange : l'engagement de chacun dans le projet de modernisation s'échange contre la reconnaissance et la promotion des personnes dans l'organisation et, de manière symétrique, le retrait signifie l'exclusion de toute position d'encadrement. De plus, les règles peuvent changer de côté, en fonction de la phase du projet, et passer d'une régulation autonome à une régulation de contrôle : dans un premier temps ces règles sont bien des règles autonomes, produites par un groupe minoritaire qui affirme sa compétence, plus que son pouvoir ; dans un deuxième temps, ces mêmes règles autonomes vont être étendues et devenir des contraintes pour tous, donc des règles de contrôle dont le non respect est sanctionné, bref un système d'obligations imposées. L'initiative consistant à élaborer des règles autonomes en marge ou contre les règles officielles se prolonge par une normalisation transformant les règles autonomes du début en règles de contrôle imposées à tous. La régulation conjointe paraît bien être un cas extrême et un cas limite de la régulation sociale. S'intéresser aux régulations sociales, ce n'est pas s'intéresser aux régulations d'un système déjà construit, mais prendre comme objet sa construction ; ce n'est pas expliciter les régulations d'une activité sous l'effet de contraintes, mais prendre comme objet l'activité même de régulation par laquelle les individus construisent leurs contraintes, les acceptent ou les remettent en cause. Ce n'est pas analyser les modes de régulation en fonction de mécanismes ou de structures singulières, mais expliciter la manière et les raisons pour lesquelles les individus agissent ainsi.

La notion de régulation sociale permet d'expliquer la manière dont les individus réagissent à ces contraintes, interprètent la situation, inventent des cadres cognitifs pour trouver le sens, se mobilisent et s'affrontent sur des jugements à propos de l'efficacité de tel ou tel mode d'organisation. On s'écarte de tout déterminisme ou disposition: l'accent est mis sur ce « fait social » qu'est l'action et non sur une suite d'événements dont il suffirait de retrouver les enchaînements pour comprendre leurs relations avec l'action. La notion de régulation sociale combine deux idées apparemment contradictoires et complexes, celle de « contrôle » et celle « d'autonomie ». Contradictoire car si l'autonomie et le contrôle sont des logiques d'action opposées, il reste à expliquer comment ces deux sources normatives se combinent en pratique ; complexe, un acteur peut avoir une stratégie orientée vers le contrôle et s'appuyer sur l'autonomie des acteurs ou développer une stratégie tournée vers l'autonomie, pour mieux contraindre ses collègues.

Ce qu'on observe, c'est que les acteurs construisent un système d'échange et de coopération pour la production des règles ; c'est ce système d'actions et d'interactions durables, ce qui est appelé dans cette théorie, une régulation sociale. Cette régulation sociale est bien ce qui ordonne l'action, fixe les contraintes ; c'est aussi mais une activité par laquelle les acteurs élaborent leurs intentions, construisent le sens de leurs actions et finalement règlent leurs indépendances. Parler de régulations sociales, ce n'est pas postuler que les acteurs trouveront harmonieusement des compromis acceptables et respectés ; c'est au contraire affirmer la différence de rationalité. Mais en même temps que l'interdépendance met les individus en

situation d'interactions et les oblige à se confronter et à échanger, y compris sur leurs différences, cette interdépendance les oblige à trouver des règles communes pour régler leurs différends et à s'engager dans un échange social. Il ne s'agit pas de réguler un système préexistant pour assurer son fonctionnement conformément à des normes préétablies, mais bien de construire le système social conformément aux attentes des acteurs et aux ressources dont ils disposent pour se faire entendre : la place des régulations sociales dans la construction des systèmes reste essentielle, dans la mesure où ces régulations fondent l'échange social et construisent le système de valeurs. Il n'y a pas de système normatif auquel obéiraient les régulations sociales, pas de grandeurs affichées auxquelles les régulations se conformeraient pour corriger les dérives. Par voie de conséquence, s'intéresser aux régulations sociales, ce n'est pas s'intéresser aux régulations d'un système déjà construit, mais prendre comme objet sa construction ; ce n'est pas expliciter les régulations d'une activité sous l'effet de contraintes, mais prendre comme objet l'activité même de régulation par laquelle les individus construisent leurs contraintes, les acceptent ou les remettent en cause. Ce n'est pas analyser les modes de régulation en fonction de mécanismes ou de structures singulières, mais expliciter la manière et les raisons pour lesquelles les individus agissent ainsi. La notion de régulation sociale permet d'expliquer la manière dont les individus réagissent à ces contraintes, interprètent la situation, inventent des cadres cognitifs pour trouver le sens, se mobilisent et s'affrontent sur des jugements à propos de l'efficacité de tel ou tel mode d'organisation. On s'écarte de tout déterminisme ou disposition: l'accent est mis sur ce « fait social » qu'est l'action et non sur une suite d'événements dont il suffirait de retrouver les enchaînements pour comprendre leurs relations avec l'action.

#### **IV LES CONCEPTS FONDAMENTAUX : CONFLIT, NEGOCIATION ET REGLE**

Trois concepts fondamentaux constituent le cœur de la théorie : « le conflit, la négociation et la règle », qui forment le titre d'un ouvrage de Reynaud (1999), rassemblant quelques uns de ses articles. Bien entendu, il s'agit d'un choix discutable, mais qui a été fait en prenant en compte les relations que ces trois concepts entretiennent entre eux ; cependant, chacun pourra compléter la liste, tout comme nous l'avons fait dans le cours du texte.

##### **41 La notion de conflit**

D'abord, la notion de conflit est un concept central de cette théorie. En un premier sens, le conflit ouvert est l'expression d'un mécontentement qui n'a pu se régler autrement que par ce mode d'expression. Pour lui le conflit n'est pas le signe d'une « anomie », et l'on pourrait dire que dans la théorie de la régulation sociale ce serait l'absence durable de conflit qui constituerait à tout le moins une « anomalie » : le conflit est un mode « normal » de fonctionnement, puisque chaque acteur est porteur d'une rationalité qu'il tente de faire admettre aux autres pour infléchir leurs comportements. La rencontre de ces acteurs au travers du conflit les constitue en une communauté capable de construire une action collective, de définir un intérêt commun, de s'engager ensemble, en un mot de gérer leurs interactions sociales en inventant des règles communes et admises par les parties en présence, qui seront les règles du jeu. C'est l'analyse du conflit qui permet d'apprécier la portée et la solidité de cette solution, car le conflit « montre jusqu'où la régulation fonctionne, dans quels cas elle est insuffisante ou incohérente et quels sont les éléments de changement qui la menacent ; l'étude du conflit montre les limites et les faiblesses de la régulation et permet de faire des hypothèses sur les changements possibles de cette régulation » (1999, p. 113). Groux (2001, p. 223) montre que le conflit « sur » les règles n'épuise pas la notion de conflit qui peut être étendue aux conflits « de » règles, « des conflits qui agissent au sein même du système de règles et qui deviennent donc partie prenante de la production de règles (et de régulations) ». Dans un ouvrage publié en 2010, Alter, montre un déficit de régulations sociales, puisque d'un côté,

celui des subordonnés « on donne » tandis que du côté de l'encadrement « on prend » : le conflit émerge lorsque la régulation s'interrompt par la non-reconnaissance de ce qui est donné par les salariés, tandis que l'encadrement ne parvient pas à recevoir.

#### **42 La notion de règle**

Ensuite la notion de règle du jeu est centrale pour désigner le produit de la rencontre des acteurs, puisque ce que produisent et ce qu'échangent les acteurs, ce sont des règles. Comme l'écrit Reynaud dans sa préface à la deuxième édition des « Règles du jeu », agir, c'est poser des règles car les acteurs affirment une prétention aux règles. La contribution à la formation des règles, à leur maintien ou à leurs transformations est consubstantielle à l'action, et non le résultat d'une quelconque soumission de cette action à des valeurs. Qu'est ce que la règle ? Dans cette même préface, Reynaud (1997, p. IV) précise sa définition : *« la règle est un principe organisateur. Elle peut prendre la forme d'une injonction ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais elle est plus souvent un guide d'action, un étalon qui permet de porter un jugement, un modèle qui oriente l'action. Elle introduit dans l'univers symbolique des significations, des partitions, des liaisons »*. En s'inspirant des travaux de Schelling (1980), l'auteur de la théorie de la régulation sociale met au jour la permanence des règles qui sont auto-entretenuës dans la mesure où le calcul d'intérêt (ou le pari) correspond au respect de la règle.

#### **43 La notion de négociation**

Enfin la négociation est le troisième concept central de la théorie de la régulation sociale. La négociation collective s'inscrit dans un cadre plus ou moins formalisé, se met en place pour résoudre un problème partagé par les deux parties et aboutit à un accord qui est un texte provisoire qui cristallise l'engagement des protagonistes et prend place dans la forêt d'accords existants. Dans la manière de concevoir la négociation de Flanders (1968), il appelle négociation « tout échange où les partenaires cherchent à modifier les termes de l'échange, toute relation où les acteurs remettent en cause les règles et leurs relations » (1999, p.15). La négociation est un échange réglé qui suppose de se mettre d'accord sur des règles de telle sorte que l'échange ait lieu ; négocier c'est fabriquer des règles communes, car pour lui « ce qu'on échange, ce sont des règles » et c'est bien cette production de règles qui est au fondement de l'échange social. L'important c'est la création de règles qui vise à mettre de l'ordre dans les interactions, à cadrer et à mettre sous contrôle les actions des parties en présence. Dire que la négociation aboutit à la création ou à la modification des règles, n'exclut pas des situations de négociation dans lesquelles les règles préexistent comme les règles traditionnelles parfois mobilisées ou les règles institutionnelles, mais qui feront l'objet d'une réinterprétation. Remarquons la proximité de cette théorie avec la théorie de la négociation de Strauss (1992) pour qui travailler, c'est inventer un ordre social négocié par l'intervention des compétences des personnels médicaux ; en effet, les buts à atteindre pour l'hôpital concernant la guérison des patients, sont acceptés, mais ce document ne permet pas de résoudre les problèmes quotidiens du travail. Il faut alors négocier et inventer une solution, ce qui fait de la négociation bien autre chose qu'un marchandage de position ou l'optimisation de point de vue ; l'invention de solutions en situation est bien le résultat d'une interaction, mais qui est réglée tout comme pour Strauss, « le rapport malade-psychiatre est une interaction structurée ».

Cette manière de voir a deux conséquences : ces dispositifs sont l'une des conditions pour trouver des solutions avantageuses ; de plus, les acteurs s'engagent à recourir à ce type de règles pour gérer leur opposition. En choisissant d'y recourir, ils créent du lien social et en les refusant, ils affirment une volonté de rupture. La notion de négociation ne s'applique pas à tout, ni partout, car il est bien des situations de coopération dans lesquelles les partenaires ne

négocient pas pour agir ensemble, soit parce que l'accord est suffisant pour ne pas devoir négocier, soit parce qu'ils ont accepté de ne pas remettre en cause, au moins pour un temps, les règles existantes. Mais la notion de négociation est une catégorie générale de la théorie de la régulation sociale, d'une part parce qu'elle ne se réduit pas à la négociation en forme et institutionnalisée, qu'elle illustre la négociation collective, mais s'étend à des formes d'interactions faisant l'objet de confrontations et de compromis, qu'illustrent les « quasi-négociations » ; d'autre part, parce qu'elle n'est pas une étape des relations, mais un processus permanent qui accompagne les relations entre des individus : l'accord ou la rupture ne sont pas les seules manières de ponctuer une relation, la décision unilatérale peut suspendre pour un temps le processus, de même que la défection de l'un des protagonistes peut interrompre le processus. Enfin, parce qu'elle peut prendre des formes diverses, être implicite et se traduire par des remises en cause des normes imposées, être individuelle lorsque le salarié discute son contrat ou sa rémunération ou être collective lorsqu'une partie représente les intérêts d'une pluralité de personnes ; ajoutons qu'elle est de plus en plus délocalisée vers le bas et le local, au niveau de l'entreprise et non de la branche. Au sein de cette théorie la négociation est centrale, car elle désigne l'effort et les concessions que les protagonistes font pour élaborer ensemble des règles et les rendre communes : « *Le conflit oblige à rechercher et à formuler une définition commune et mutuellement acceptable de son enjeu. La négociation découvre ou invente des points de convergence des attentes mutuelles* » (1999, p.235). Le compromis, comme ensemble de règles acceptées par les deux parties, assure au résultat de la négociation une légitimité ; la négociation n'élimine pas l'asymétrie des positions des parties en présence, mais règle provisoirement l'inégalité du rapport des forces, autour d'une zone de convergence acceptables par les parties en présence.

### **CONCLUSION : UNE THEORIE GENERALE ET OUVERTE ?**

Au terme d'une présentation synthétique, retenons premièrement l'originalité de cette théorie liée à son histoire, la posture épistémologique qu'elle induit, la perspective qu'elle ouvre et la clarification conceptuelle qu'elle propose. La théorie de la régulation sociale a une histoire dont elle porte la marque et qui est liée à ses origines : les relations professionnelles constituent un domaine d'élaboration des trois concepts clé de la théorie ; pour autant qu'elle a pour objet l'analyse de la fabrication des règles, elle peut dépasser les frontières disciplinaires. Sa force tient à la posture que son auteur a adoptée : d'une part, un renversement de perspective à l'égard du courant majeur que représente le fonctionnalisme et d'autre part, une critique des théories standard de l'organisation ou de l'administration qui articulent l'objectivisme et son complément, le subjectivisme : la TRS propose une autre voie centrée sur le paradigme de la négociation. Cette théorie qui rend compte de l'action et de ce qui la contraint propose la notion de régulation sociale pour indiquer la pluralité des sources normatives, dont l'une est issue du contrôle déjà bien mis au jour et l'autre issue de l'autonomie irréductible des sujets et qui est l'une des découvertes de l'auteur qui substitue l'autonomie à l'informel. Enfin, cette théorie repose sur des propositions discutables fondées sur le conflit inéluctable entre les sujets, sur l'incontournable production de règles pour vivre ensemble et sur la négociation comme échange visant à modifier les termes de l'échange. La théorie de la régulation sociale est une critique radicale des deux approches complémentaires que sont le holisme et l'individualisme méthodologique.

Retenons, deuxièmement, que l'originalité se poursuit dans le dialogue que cette théorie établit avec les sociologues, avec les politologues, avec les juristes, comme nous l'avons montré, mais aussi avec les économistes. Cette posture permet de comprendre la différence et le dialogue avec une théorie voisine dans son appellation puisqu'il s'agit de la théorie communément présentée par ses concepteurs comme « La Théorie de la régulation » (Boyer

et Saillard, 2002). Observons qu'il s'agit d'abord d'une théorie économique de la régulation qui cherche, au début des années 70, à comprendre le passage de la croissance à la crise : le marché autorégulateur et l'équilibre sont entravés par des causes externes et des rigidités institutionnelles (salaire rigides, conventions collectives ou rôle des syndicats) qui aggravent le chômage : des formes de régulation par l'Etat peuvent corriger le marché en agissant sur le partage des gains de productivité et ainsi réorienter l'économie. Observons ensuite que cette théorie traite des grands ensembles, mais en excluant toute intervention des acteurs sociaux : pour Reynaud (1999) on ne peut pas expliquer la décision par les seuls déterminismes ou expliquer les transformations de la société par les mouvements des capitaux. Ces mouvements sont issus de décisions qui forment des règles et qui sont prises en réponse à des contraintes. Observons enfin que les travaux sont de nature macro-économiques, même si les théoriciens des conventions montrent au niveau micro-social que les règles et les conventions sont à l'origine de l'efficacité, car les relations marchandes ne peuvent se développer sans un cadre commun que Favereau (2003) appelle « un dispositif cognitif commun ». Pour Favereau, il y a des proximités entre la règle et la convention, entre la TRS et Théorie Economique des Conventions qui s'accordent pour récuser toute régulation systémique et globale : son point de vue est que la régulation de contrôle inclut des failles et des lacunes dans la coordination, que les régulations autonomes vont combler en inventant des solutions efficaces. La rationalité limitée produit des règles ou des dispositifs incomplets et oblige les acteurs aux intérêts antagonistes, à développer l'adaptation et l'apprentissage, en s'accordant sur une représentation satisfaisante de leur relation. L'accent est mis sur les ressources cognitives de l'acteur, qui incluent « une aptitude à l'interprétation » (et non seulement au calcul) » ; de plus dans l'échange, les contractants élaborent une représentation d'un monde commun, qui s'apparente à une convention d'autant plus légitime qu'elle contient tant les défaillances de la coordination par une meilleure efficacité, que les défauts de la reproduction par une plus grande « équité ». Il reste à comprendre comment se fabrique une convention, qui en sont les auteurs et de quelle manière ce dispositif cognitif va servir à définir un programme d'actions.

Enfin, troisièmement, retenons que la théorie de la régulation sociale est une théorie générale en sciences sociales qui concerne la production de règles comme paradigme de l'échange social : initiée dans le domaine des relations professionnelles, étendue aux organisations, appliquée à la sphère du travail, elle vise à proposer un schéma général de l'action sociale et de ce qui la contraint, pertinent pour les différentes disciplines des sciences humaines et sociales (droit, gestion, économie, sciences politiques, ergonomie). Cette tentative n'est pas isolée, puisque d'autres auteurs l'ont proposée également : Maggi (2002) qui ouvre la voie pour penser « l'agir organisationnel », Alter (2010) qui approfondit l'échange qui se noue dans la coopération ou Friedberg (1993), qui formalise les relations entre le « pouvoir et la règle » pour penser ensemble l'action comme calcul relevant d'une rationalité instrumentale et l'action comme solidarité visant à effacer la concurrence individuelle et qui relève de l'affectif « en montrant la continuité de l'analyse des organisations (celle de l'action organisée) et de celle de l'action collective » (1993, p.144). Cette théorie de la régulation porte sur l'ordre social, qui a plusieurs auteurs, une variété de sources de régulation et de pouvoirs qui se déposent en des lieux divers : le paradigme de la négociation englobe une grande variété de formes de la vie sociale, qu'il permet d'explicitier et de penser ensemble.

## BIBLIOGRAPHIE

Alter Norbert, (2009), *Donner et prendre. La coopération en entreprise*, Paris, La Découverte, 240 p.

Boyer Robert , Saillard Yves, (sous la dir. de), (2002), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*. Paris, La Découverte, 600 p.

Crozier M, Friedberg E , (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil. ????????

Crozier Michel, Thoenig Jean Claude, (1975), La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système politico-administratif local en France, *Revue française de sociologie*, 16, (1), 3-32

Dupuy François, Thoenig Jean Claude, (1983), *Sociologie de l'administration française*. Paris : A Colin, 206 p.

Favereau Olivier, 2003, ??????????, Dans : De Terssac Gilbert (dir), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, p. ???.

Flanders Allan, (1968), Éléments pour une théorie de la négociation collective, *Revue Sociologie du travail*, vol. 9, n°1, p. 13-35.

Friedberg Erhard, (1993) *Le pouvoir et la règle*, Paris, Le Seuil.

Groux Guy (dir.), (2001), *L'action publique négociée*, Paris, l'Harmattan, « Logiques politiques ». ?????

Groux Guy, (2003) Régulations politiques et mouvements sociaux. Dans De Terssac Gilbert (dir), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, p. ???.

Jobert Annette, (2003), Quelle régulation pour l'espace territorial ? Dans De Terssac Gilbert (dir), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, p. 134-146,.

Jobert Annette, (2008), *Sociologie des relations professionnelles*, Paris, A Colin. ????

Maggi Bruno, (2003), *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, l'apprentissage et le bien être*. Toulouse, Octarès. ????

Marsch James G et Simon Herbert A (1958), *Organisations*, New York, Wiley (trad. Fr. Les *Organisations*, Paris, Dunod, 1965). ????

Maurice Marc, Sellier François, Sylvestre Jean-Jacques, (1982), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne*, Paris, PUF, 1982. ?????

Merton Robert K, (1965), *Éléments de théorie et de méthodes sociologique*. Paris, Plon, 1965.

Musselin Christine., (2005), Sociologie de l'action organisée et analyse des politiques publiques : deux approches pour un même objet ? *Revue française de science politique*, vol 25, n°1, 51-71

Padioleau Jean-Gustave, (1982), *L'Etat au concret*. Paris : PUF.

Reynaud Emmanuèle, (2003), Les règles de l'emploi, in De Terssac Gilbert (dir), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, 2003, p. 147-155.

Reynaud Jean Daniel (1997), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, A Colin, coll. « U », 2° édition, 1993 ; 1° édition, 1989.

Reynaud Jean Daniel (1999), *Le conflit, la négociation et la règle*, Toulouse, Octarès, « Travail », (1° ed., 1995).

Roethlisberger FJ et Dickson W, 1939, *Management and the worker*, Cambridge, Harvard University Press

Schelling Thomas, (1980), *La tyrannie des petites décisions*, Paris, PUF.

Selznick Philip, 1949, *TVA and the Grass-Roots*, Berkeley, University of California press

Strauss Anselme, 1992, *La trame de la négociation*, Paris l'Harmattan. ???

De Terssac G, (1992), *Autonomie dans le travail*. Paris, PUF.

De Terssac Gilbert, Mignard Jacques (2011), *Les paradoxes de la sécurité : le cas d'AZF*, Paris, PUF, « Le travail humain », 254 p.

De Terssac Gilbert, Lalande Karine (2002), *Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail d'organisation*, Paris, PUF, « Le travail humain ???

De Terssac Gilbert (2003), (sous la dir), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, ???????.

Thoemmes Jens, « Négociation collective et régulation intermédiaire : le cas du mandatement syndical », *Revue française de sociologie*, 2009, 50-4, p. 817-841.

Thoenig Jean-Claude, « L'usage du concept de régulation », *Revue droit et société*, vol 24, 1998, pp. 35-53.

Thoenig Jean Claude, (2005), Pour une épistémologie des recherches sur l'action publique, In de Terssac G et alii, *Les dynamiques intermédiaires au cœur de l'action publique*, Toulouse, Octarès, coll. « MSH-T », ???????

Weber Max, (1971), *Economie et société*, Paris : Plon, ?

Weick KE, (1976) *Educational Organisations as Loosely Coupled Systems* », *Administrative Science Quarterly*, XX, 1-19

